# التكاملة الإدارية والتقنية والتسويقية للمشروعات
## الدكتور سامر مظهر قنطقجي

**الدكتور سامر مظهر قنطقجي**

**مستشار خاص**

**مركز الدكتور سامر- حماة - سورية**

**Managerial, Technical & Marketing Integration for SME's**

**Paper Summary**

Global markets changes widely and rapidly, which leads to an increase in the technical, manegiral and marketing gap between local and global companies. But in spite of these changes, the local companies face a huge stress of obstacles make it stay in their place, and if this situtation is fixed, so the local companies will exit from the comeptition at the end.

The goal of this paper is to search for scientific solutions for these obstacles in addition to introducing an executive applicable solutions because ther is no time for theoretical ones.

Therefore, the adopted syllabus in this paper goes to the analysses of actual life, then ties the practical experiences with the scientific roles because they repreasent a guide to better decisions making.

As a result, we advice to take care of and support the local investors and producers and strength the human resouces' skills. instead of depending on the foreign investments, because we have nothing to get from them but subjection to all their roles and terms.

**مقدمة**

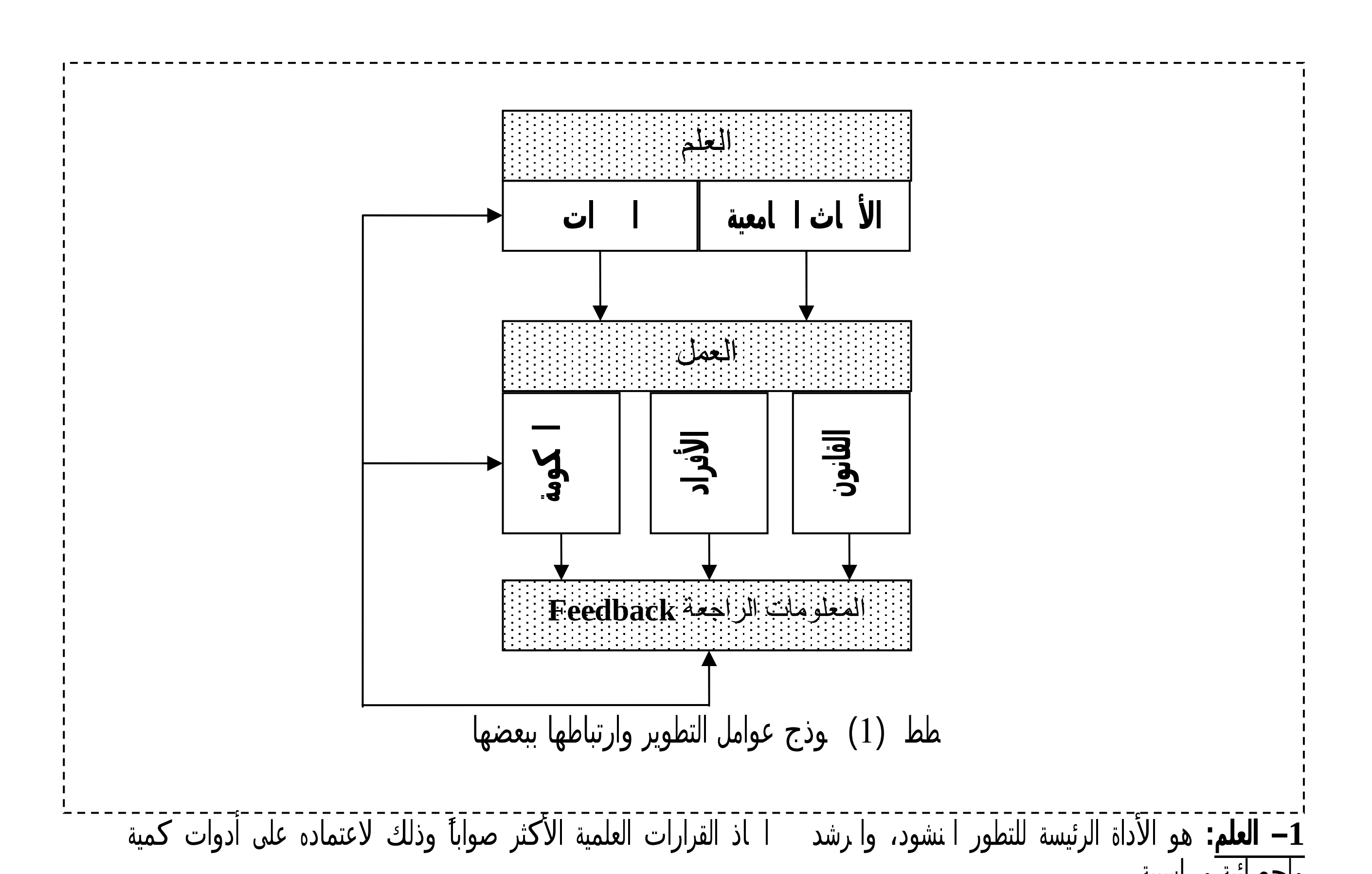
تزداد التحديات التي تعترض إدارة المشروع بشكل مستمر، مما يتطلب تغيير سياساتها بسرعة ومرونة، لذلك يتوجب على هذه الإدارات أن تتحلى بالنظرة الاستراتيجية المرنة لتستطيع مجاراة تبدل السياسات الاقتصادية المحيطة العالمية منها والمحلية.

ستتعرض هذه الورقة إلى البيئة الاستثمارية بوصفها تتضمن البيئة الإدارية التي تعمل فيها المشروعات ثم ستتعرض إلى ضرورة التكامل التقني للصناعات، وأخيراً إلى أهمية تكامل عملية التسويق واقتراح السبل لربط الأسواق المحلية بالأسواق العالمية لتحقيق أكبر ما يمكن من المنافع.

**البيئة الاستثمارية بين العالمية والمحلية**

تعتبر البيئة الاستثمارية (أي البنية التحتية *Infrastructure*) بنيان متكامل يصعب تناول أجزاء منه دون أخرى، لأننا نصبح أمام أعضاء هزيلة من جسم هزيل، وعليه فلا ينبغي لنا أن نعيش حضارة لسنا جزءا فاعلاً فيها، فالتوجه نحو الاستهلاك والصناعة الاستهلاكية دون الإنتاج الحقيقي سيؤدي حتماً للإفلاس، فحجم النبع الحاجة لمن يغذيه.

ويمثل المخطط رقم (1) نموذجاً لمجموعة العوامل التي تساهم في عملية التطوير باتجاه أهداف مرسومة، وسنتناول بشيء من التفصيل هذه العوامل.



مخطط (1) نموذج عوامل التطوير وارتباطها ببعضها

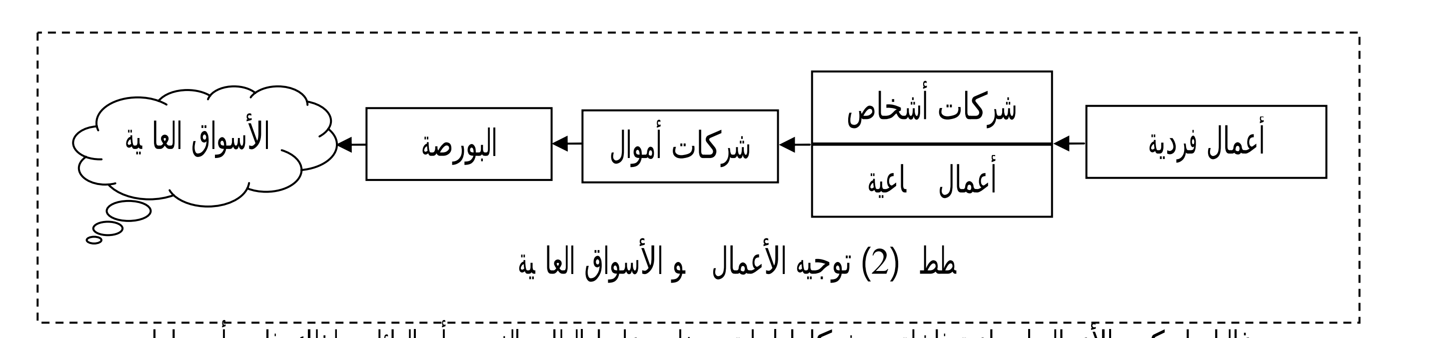
**1– العلم:** هو الأداة الرئيسة للتطور المنشود، والمرشد في اتخاذ القرارات العلمية الأكثر صواباً وذلك لاعتماده على أدوات كمية وإحصائية وحاسبية.

لذلك لابد من الاستفادة من الكنوز العلمية المتوافرة في تاريخ أمتنا العريقة ففيها من التجارب الناجحة في كل الميادين، ولاداعي لتقليد النزعة النفعية البراغماتية السائدة. كما يجب الاستفادة من الخبرات المتراكمة لدى الأخصائيين وغير الأخصائيين. فمثلاً الخبير أو المعلم الذي دخل مرحلة التقاعد يجب أن لا يستبعد إلى قارعة الحياة بل لا بد من إبقائه كمستشار أو مفكر مبدع لأنه لا يزال معطاءً وصاحب خبرة لا يستهان بها، بينما يجب استبعاد المحسوبيات لأنها أداة تدمير للتطوير المنشود.

ولابد من الإشارة إلى سائر الفادحة الحاصلة في مجتمعنا وهي الأبحاث والدراسات الجامعية التي تطوى وتوضع على الرفوف بعد ما بذل فيها من الجهود من قبل مشرفين وطلاب البحث العلمي الذين قضوا سنوات من العمل المضني حتى توصلوا إليها، وغالبا ما تحوي بحوثهم تطبيقات عملية مفيدة نحن أحوج ما نكون لها. ويجدر بالشركات وأصحاب الأعمال أن يختاروا الطلاب المجدين والمبدعين خلال دراستهم الجامعية فتدعمهم مادياً ومعنوياً وتوجههم نحو أبحاث تهم أعمالهم وتطورها، وفي ذلك فائدة مشتركة لكلا الطرفين. ومما لا شك فيه أن الفائدة ستعود على المجتمع ككل بشكل مباشر أو غير مباشر.

**2– العمل:** وهو التطبيق العملي للأبحاث العلمية، ويجب التمييز بين دور كلٍ من عمل الحكومة وعمل الأفراد. فدور الحكومة هو دور العقل المفكر الموجه لأفراد الأمة، من خلال تهيئة الفرص المناسبة النافعة واستثناء الضار منها ضماناً لفهم قراراتها وحسن تطبيقها. ويجب أن تتجنب أعمال الحكومة التنظير الاقتصادي، وأن لا تلجأ إلى اللجان التي تعتبر مثابة مقابر رسمية. كما يتوجب على الحكومة تأمين التمويل اللازم للقيام بالمشاريع وخاصة الكبيرة منها، مبتعدة عن الديون الربوية الأمر الذي يتعارض مع الشريعة الإسلامية لأن معتقد غالبية الناس في بلادنا يؤدي حتماً إلى احجام الكثير منهم عن الاستفادة من هذا التمويل، وتدلّ بعض الاحصائيات عزوف الكثير من الشركات عن التوسع رغم حاجتها للتمويل بسبب حرمة الأنواع المتاحة في الأسواق المحلية.

ويثمر دور الفرد حين يتجاوب مع دور الحكومة ويكون له موقف إيجابي اتجاه سياستها، وهذا لا يقل أهمية عن موقف القيادة المخلصة ذات القوامة. ولابد من منح الأفراد مزايا مادية وعينية مجزية، لأنهم دعامة القاعدة الإنتاجية المتينة. وغني عن البيان أن القرار السياسي يتأثر قوة وضعفاً بقدر ما يملك من طاقات إنتاجية. لذلك يتوجب على المخطط التنموية أن تهدف إلى توجيه الأفراد نحو بناء مشاريع كبيرة وضخمة (المخطط رقم 2) من خلال سياسات الاعفاءات الجمركية والضريبية والإجرائية، تسهيلاً لهم لدخول الأسواق العالمية وعدم الاكتفاء بكسب الأسواق المحلية. إلا أن الأعمال الجماعية لا تتم دون حماية الحقوق الخاصة والعامة على حد سواء.




طط (2) توجيه الأعمال  و الأسواق العا ية

وغالبا ما تكون الأعمال ا ماعية فاشلة  شركاتنا ا لية، ويغلب عليها الطابع الفردي أو العائلي، لذلك فإن رأس ما ا دود وخ ا ا متدنية وتكتفي ا يرثه الأبناء عن الآباء والأجداد، ا علها راتبة معدومة ا داثة. و أحسن الأحوال تنتشر الشركات التضامنية وشركات التوصية البسيطة، وبالرغم من سيطرة أحد الشركاء على الآخرين، فغالباً ما تكون القرارات فيها ار الية لا علمية ولا موضوعية، وغالبا ما تتضارب آراء الشركاء فيما بينهم ا يؤدي إ ازدواج القرارات رغم وجود مدير منتدب. ولو أن هذه الشركات ا تواضعة تقيدت بنظام داخلي صارم د من تصرفات كل شريك ا قق اسبة ا سؤولية لانضبطت الأمور سياق ناجح ومفيد. ويزيد الأمر سوءاً التراخي تطبيق الأحكام القضائية. ويساعد هذا الانفلات عدم توافر شركات ومكاتب دراسات واستشارات اختصاصية تقدم خدما ا لقطاع الأعمال، وينطبق على هذه الشركات ما ينطبق على سابقا ا رغم كون أفرادها إداري وأكثر علمية.

أما القانون، فهو الناظم ياة الناس ضمن سياق العدالة، فلا جور ولا ظلم لطرف على آخر سواء ب الأفراد أو بينهم وب ا كومة. وبالرغم من ذلك فقد حدثت أخطاء فادحة اقتصادية وغ اقتصادية أدت إ اوزه بغض النظر عن الأسباب الداعية إ ذلك. فالتأميم مثلا هو خطأ اقتصادي استراتيجي كان ثابة الإسف الأول نعوش الاقتصاديات ا لية، لأنه ضيع ا قوق ا اصة والعامة، ولابد من إعادة كامل ا قوق لأصحا ا، فالعدل سياج الأمة وحصنها ا ص . وطا ا هناك هتك للحقوق، وطا ا أن القضاء لا يعيد تلك ا قوق إ أصحا ا خلال فترات وجيزة فإن ذلك يعت اطلة وا ماطلة مضيعة للوقت، وغالبا ما يترك صاحب ا ق حقه أو أنه يقبل بأقل منه، ا يع أصحاب النفوس ا ريضة على التمادي ويضعف الثقة ب الناس، و ا أن رأس ا ال جبان فإنه سرعان ما يهرب إ أسواق ده بثقة أك وأكثر أمانا. وينطبق نفس الكلام على أصحاب الفكر والابداع الذين هم ثابة ا رك ا في للأعمال، و ضم حقوقهم لن نلتمس التطور والابداع.

وإ جانب قيق العدل ب الناس لابد من مراعاة معتقدا م الدينية، فكث اً من القوان ا وروثة من القانون الفرنسي تتعارض مع الشريعة الإسلامية كقانون الإ ار ونظام الضرائب وغ ا كث . الأمر الذي يؤدي إ ازدواج شخصية الأفراد وايقاعهم فوضى فكرية وتشريعية. لذلك على ا شرع أن يسعى إ طمأنة الناس بتشريع ما هو لصا هم وألا يتجاوز معتقدا م وإلا فكل منهما، ا شرع وا واطن، سيكون واد. فكث من الناس لك مالا ولا يرغب بتحمل ا خاطر، و يل أنفسهم إ الاستثمار ا ضمون رغم تواضع ر ه، فيستثمرون بالعقارات مستفيدين من ريعها. وبا قابل هناك آخرون من ذوي ا ة والكفاءة الفنية ويتمتعون بروح الإقدام ويتطلعون إ ارسة أعمال جديرة بالاحترام والتقدير لكنهم يفتقرون إ ا ال. فلو وفرنا لصاحب العقار الثقة بعودة عقاره عند ا اجة ولصاحب ا ال بإعادة حقوقه عند حصول التباس ما، لأمكن توف القاعدة الأساسية للبنية التحتية للأعمال. بعد ذلك سرعان ما يتحمل أصحاب ا ة ما اعتادوا عليه من ا خاطر لتشكيل الب الأساسية للأعمال، و جرد اح أفكارهم فإن الآخرين سيتشجعون للحاق م أو شاركتهم فتكث الأعمال وتنمو، فنجاح الأعمال ا لية هو ا اذب القوي للاستثمارات ا ارجية وهو ثابة مقياس درجة ا خاطرة هذه الرقعة ا غرافية. و ذه ا الة لن نكون صِغاراً ولا عالةً على هذه الاستثمارات ولن نستجدي ا ستثمرين استجداءاً. فنحن لك يع عناصر النهضة والقوة، ومن الأفضل هذا ا قام أن ندعم صناعيينا وحرفيينا ومستثمرينا بتقد كل التسهيلات والاعفاءات م، لننتظر ثورة علمية واقتصادية تقوم على أكتاف أبنائنا.

**3– ا علومات الراجعة *Feedback*:** وهي صدى تطبيق القانون وتنفيذ أعمال كلٍ من الأفراد وا كومة. وتضم ا علومات الإ ابية والسلبية. ولابد من التركيز على السلبيات ومعا تها بسرعة كب ة ساعدة الناس وتيس أمورهم، فلا تفريط صلحة ا واطن ومصلحة ا ماعة ولا مغالاة بأي منهما على حساب الآخر. ومن ا فيد ذكره هذا ا ال، أن شركة تويوتا تستقبل سنويا أكثر من 18.000 تقرير من زبائنها وعما ا وتؤخذ معظم الاقتراحات بع الاعتبار وا دية وتعت تلك ا علومات مفيدة لتطوير العمل و احه. وتعت ا علومات الراجعة ثابة العصب ا يوي للخطط التنموية حيث تعدل هذه ا طط بناء على ا ستجدات ا اصلة ا يبقيها مرنة تستجيب لكل تطور.

إن اقتران العلم بالعمل لن يؤدي إلاّ إ خ الفرد وا ماعة من خلال الإدارة العلمية ذات الكفاءة العالية. فالعلم درسته الاستنباطية والعمل درسته التجريبية ما ا إلا وجهان لعملة واحدة لا اح لأحد ا عزل عن الآخر. وكل ذلك سيساعد زيادة قناعة الفرد بقرارات حكومته وجديتها وأ ا تعمل ه ولسعادته، ولن يبخل حينئذ بكل غالٍ و سبيلها، لأ ا تعت ثابة العقل

المدبر له ولغ ه وسيعمل على إ اح سياسا ا و قيق أهدافها. وإلا فإن العكس سيحصل أو على أقل تقدير سيكون فرداً سلبياً. وعند ذلك فإن التطوير سيكون ح اً على ورق و رد شعارات طنانة. والوقت لا يسمح بذلك ظل التغ ات العالمية المحيطة.

**المنافسة والأسواق العالمية:**

لقد انفتحت الأسواق العالمية والإقليمية وأدت لزيادة حدة المنافسة بشدة، فالشركات المنافسة تتميز:

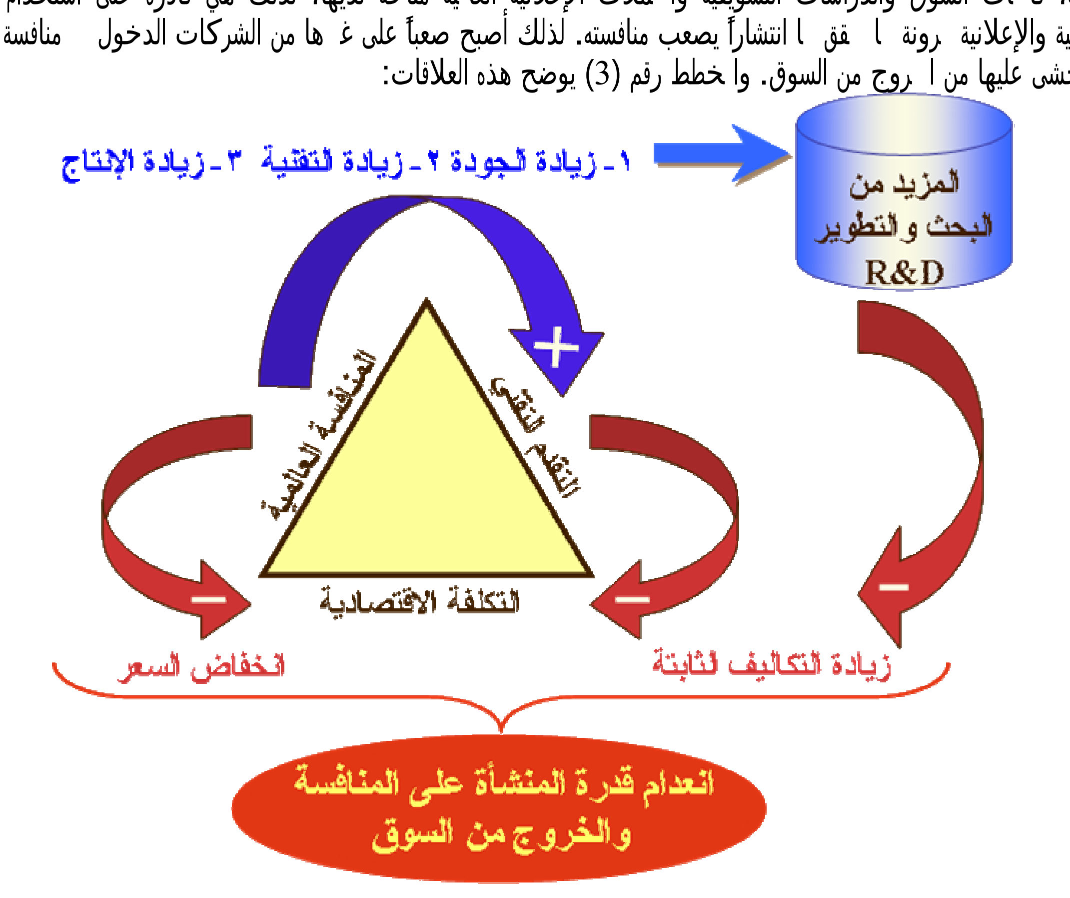
1- بالإنتاج الكب .
2- وتركز رؤوس الأموال.
3- وزيادة التكنولوجيا.

كما أن المنتجات ظل المنافسة العالمية أصبح ا صفاتاً خاصة ا، مثال ذلك:

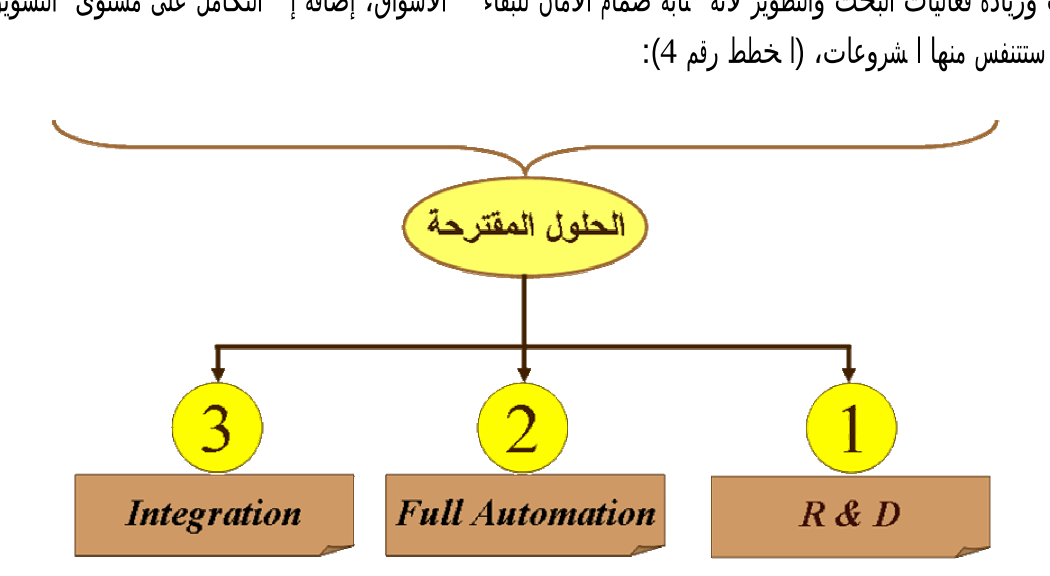
1- التنوع.
2- ازدياد الجودة.
3- ازدياد التقنية.
4- انخفاض التكلفة.
5- انخفاض السعر.

لذلك كننا بيان القيود التقنية ظل المنافسة العالمية كالتالي:

تزداد حدة المنافسة العالمية من خلال زيادة التكتلات على مستوى الأسواق وعلى مستوى الشركات ويشهد السوق العالمي اندماجات عملاقة دد كل الصناعات الصغ ة من خلال كمها برؤوس أموال كب ة و منتجات عالية الجودة تاج إ ركز كب رأس المال قابلة زيادات الإنتاج وبالتالي الاستفادة من وفورات الحجم، فهي قادرة على إجراء أ اث علمية متطورة كّنها من قيق التقدم التق الكب الذي يساعدها استيعاب التكاليف المتزايدة وبالتالي خفض أسعارها من خلال سيطر ا على أسواق كب ة وواسعة، فأ اث السوق والدراسات التسويقية والحملات الإعلانية العالمية متاحة لديها، لذلك هي قادرة على استخدام الوسائل الإعلامية والإعلانية بمرونة قق ا انتشاراً يصعب منافسته. لذلك أصبح صعباً على غ ها من الشركات الدخول منافسة حقيقية، بل ويخشى عليها من الخروج من السوق. والمخطط رقم (3) يوضح هذه العلاقات:



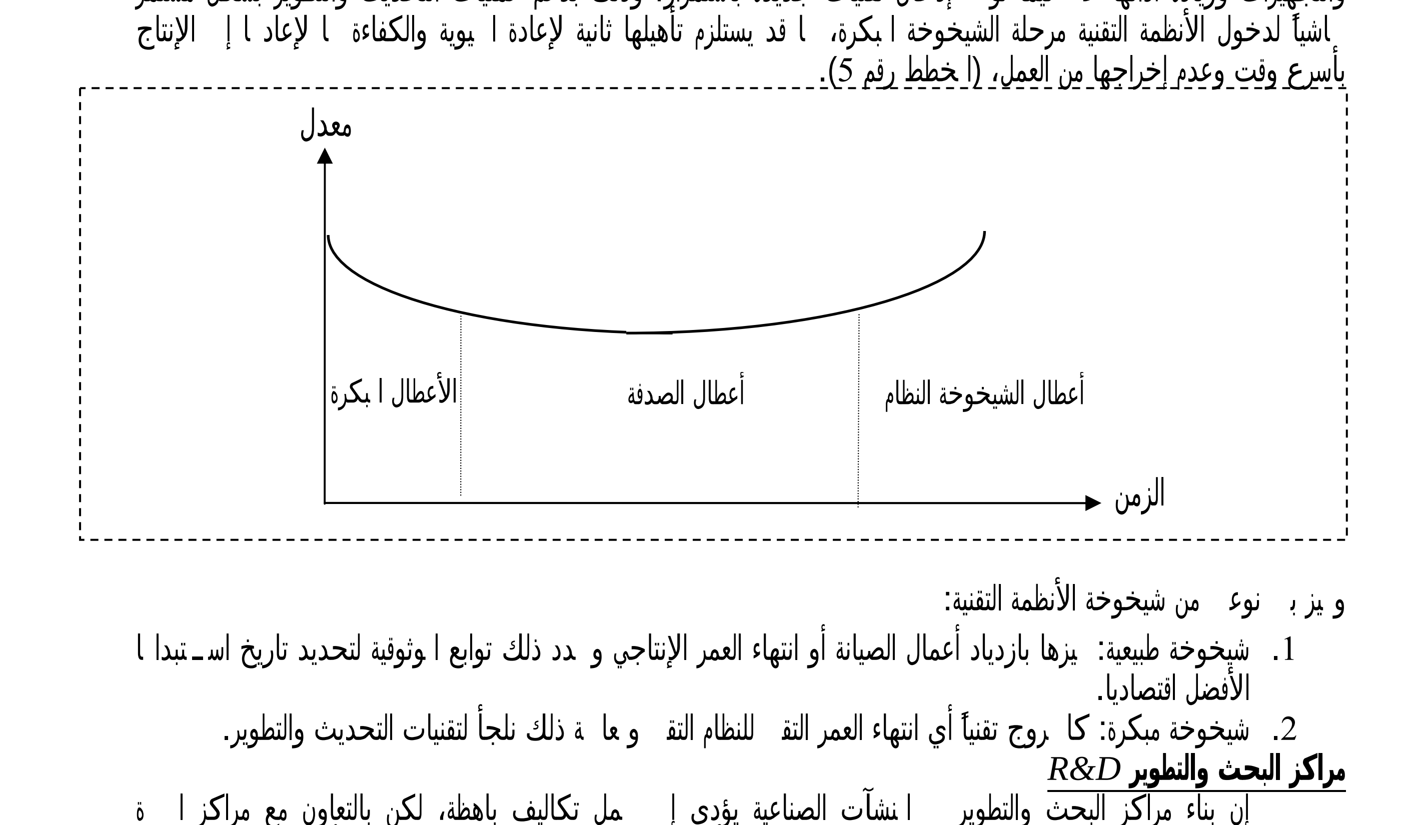
أما ا لول ا قترحة ا ة هذه التحديات فتتحقق بالتكامل لزيادة درجة الأ تة من خلال مكاملة الأنظمة الإدارية والصناعية للمنشآت وزيادة فعاليات البحث والتطوير لأنه ثابة صمام الأمان للبقاء الأسواق، إضافة إ التكامل على مستوى التسويق بوصفه الرئة اا ستتنفس منها ا شروعات، (ا خطط رقم 4):




**مكاملة الأنظمة الإدارية والصناعية** *Integration & Automation*

ثل الاقتصاديون والفنيون وجهان لعملة واحدة، فلا غ لطرفٍ عن الآخر لأن كليهما مكمل للآخر، فالف حر بالقدر الذي تسمح به ا دوى الاقتصادية للعمل ذاته، فا عيار الذي كم هذه العلاقة أساسه مقارنة عائد وتكلفة أي عمل قبل ا تابعة فيه، فطا ا العائد أك من التكلفة فلا بأس من تنفيذ العمل.

إن غياب عمليات التحديث والتطوير باستمرار يؤدي بالأنظمة عموماً إ دخو ا مرحلة الشيخوخة وخاصة الأنظمة التقنية منها، لذلك لابد من استخدام ا وارد ا تاحة بكفاءة عالية كالتركيز على تنمية ا هارات البشرية وا افظة على ا وارد ا تاحة من الآلات والتجهيزات وزيادة أدائها ح فيما لو إدخال تقنيات جديدة باستمرار، وذلك بدعم عمليات التحديث والتطوير بشكل مستمر اشياً لدخول الأنظمة التقنية مرحلة الشيخوخة ا بكرة، ا قد يستلزم تأهيلها ثانية لإعادة ا يوية والكفاءة ا لإعاد ا إ الإنتاج بأسرع وقت وعدم إخراجها من العمل، (ا خطط رقم 5).




و يز ب نوع من شيخوخة الأنظمة التقنية:

1. شيخوخة طبيعية: يزها بازدياد أعمال الصيانة أو انتهاء العمر الإنتاجي و دد ذلك توابع ا وثوقية لتحديد تاريخ اسـتبدا ا الأفضل اقتصاديا.
2. شيخوخة مبكرة: كا روج تقنياً أي انتهاء العمر التق للنظام التق و عا ة ذلك نلجأ لتقنيات التحديث والتطوير.

**مراكز البحث والتطوير** *R&D*

إن بناء مراكز البحث والتطوير ا نشآت الصناعية يؤدي إ مل تكاليف باهظة، لكن بالتعاون مع مراكز ا ة وا ختص على ا ستوى العا ي وبالتعاون مع غرف الصناعة ا ة بأعضائها وبصناعا ا واحتياجا م، نستطيع أن نشكل نقطة ارتباط

هامة مع الأبحاث الجامعية العالمية والمحلية، فيتحقق بذلك ربط الأبحاث التطبيقية والنظرية التي تتناولها الجامعات ومراكز البحث بالطريقة المشار إليها أي **ربط الجامعة بالمجتمع بطريقة علمية وعملية** تصب مباشرة في تقنيات البحث والتطوير *R&D* وضمن حدود التكلفة المقبولة.

وبذلك تتجه البرامج والحلول إلى تغطية الثغرات التقنية بسويات وخبرات عالمية إضافة إلى بناء خبراء وباحثين مؤهلين أكاديمياً ومهنياً في أرقى جامعات العالم بإيفادهم ببعثات خارجية ثمانية. يساعد البحث والتطوير في:

- إدخال منتجات جديدة.
- تطوير منتجات قائمة.
- زيادة طرق الاستخدام.
- إعادة استخدام المخلفات (الحس البيئي).

ويعتبر توحيد الجهود الحل الأمثل لمواجهة ازدياد تكاليف *R&D* وهذا ما أدى لتعاون دولي بشأن تمويل أبحاث الفضاء فاجتمع ألد الأعداء (*USA, EU, RU*) مع بعضهم لتحقيق ذلك الهدف.

تتلخص الأهمية الاقتصادية لتكاملة الأنظمة فيما يلي:

1- المحافظة على البنى التحتية *Infrastructure* فالمنشآت التي اقتنت تجهيزات تقنية بمراحل مختلفة صار لديها مجموعة من التقنيات التي تعتمد أنظمة تشغيل ولغات برمجة متعددة غالباً ما يصعب توافقها. ويعتبر استبدال هذه الأنظمة عند كل تطور حاصل في البرمجيات والأجهزة مكلفاً وفيه مضيعةً للوقت. وإن ابتعاد المنشآت عن استخدام التقنيات الأكثر تطوراً قد يخرجها من عالم المنافسة، لذلك فإن مكاملة الأنظمة تعتبر حلاً اقتصادياً وفنياً ناجحاً، فالمنشآت تستمر في أنظمتها التي اعتادت على استخدامها بل وتطورها بما يتناسب مع اهتماماتها واحتياجاتها، وبنفس الوقت هي قادرة على استخدام أفضل التقنيات دون اعتبار التوافقية كشرط حاجز.

2- بعد اجتياز حاجز التوافقية، تصبح البنى التحتية الموجودة مؤهلة للاستثمارات المستقبلية في الأنظمة التقنية من خلال زيادة إمكانياتها باستعادة دورها الإنتاجي ضمن برامج وأنظمة مؤتمتة.

3- ينجم عن ذلك:

- o تكامل أنظمة التكاليف من خلال:
  - خفض التكاليف البينية بسبب التحكم الكمبيوتري.
  - زيادة فعالية المحاسبة المسؤولية بمزيد من السيطرة على تكاليف الصنع.
  - ربط المحاسبة التكاليف ببطاقات الوقت وبطاقات الإنتاج بتحكم كمبيوتري متكامل يؤدي إلى تتبع دقيق للتكاليف وبالتالي تحميلها بشكل نموذجي على مراكز التكلفة.
  - تتيح المكاملة للإدارة مرونة في التوسع لازدياد سيطرتها على تكاليفها وهذا يلائم ظروف المنافسة الشديدة التي تتعرض لها منتجات هذه المنشآت في ظل الأسواق المفتوحة.
- o زيادة الطاقات الإنتاجية المستغلة.
- o الحصول على أفضل مردود استثماري ممكن.

**تطوير الأسواق الخارجية**

وبناء على ماسبق، لابد من تطوير الأسواق الخارجية بغية التغلب على موانع النمو الناشئة بسبب دخول أسواق جديدة أو تأسيس نشاطات إنتاج خارج الوطن الأم. وهناك اتجاهان تسويقيان لتحقيق ذلك:

- تأسيس دار تجارية تماثل دور التجارة اليابانية "Sogo Shoshas" حيث تأخذ صغار المنتجين تحت مظلتها بتوليها إدارة مبيعات منتجاتهم في الأسواق الأجنبية، مع توليهم إدارة مبيعات منتجاتهم في أسواقهم المحلية. مما يمكّن تلك الشركات من زيادة مبيعاتها دون أن تنفق أموالاً لتعيين موظفين إضافيين متخصصين في التجارة الدولية مما سيزيد من كفاءتها.
- الاعتماد على دور التجارة الغربية التقليدية التي تنتهز الفرص بشرائها للمنتجات من أصحابها ثم بيعها لطرف آخر.

تتخذ الدار التجارية مكاتب في مدن وبلدات ملائمة تقوم بالترويج للخدمات التي تقدمها في سائر الأنحاء، وتتمثل **الخدمات** التي تعرضها على زبائنها فيما يلي:

1. بيع المنتجات المصنوعة محلياً في الأسواق الخارجية، ومعالجة المراسلات الأجنبية وكل الأمور المتعلقة بالنقل والتأمين وإجراءات الاستيراد والاعتمادات وتحصيل الديون المستحقة.
2. الترويج والمساعدة لإنشاء استثمارات صناعية مشتركة في البلد المحلي بالتعاون مع مستثمرين خارجيين.
3. المساعدة في المفاوضات مع المصارف والمؤسسات المالية.
4. المساعدة في التعامل مع المجموعات الاقتصادية الكبرى.
5. المساعدة في صياغة برامج تسويق إستراتيجية لمجموعات المنتجين والزبائن.

6. إعلام الزبائن بأي منتجات جديدة قد تظهر في الأسواق الأجنبية.
وتقوم الدار التجارية من خلال مكاتبها المنتشرة حول العالم **بتنفيذ** ما يلي:
1. الحصول على موزعين ووكلاء مناسبين وضمان خدماتهم من أجل تسويق منتجات الزبائن المحليين في تلك البلدان.
2. القيام ببيع منتجات الزبائن المحليين مباشرة إلى كبار الزبائن الخارجيين بواسطة موظفي المبيعات التابعين للدار والمنتشرين في أنحاء العالم.
3. الترويج لمنتجات الزبائن المحليين وتعزيز حضورها في المعارض الملائمة.
4. عمل المطبوعات الإعلامية باللغة الإسبانية والبرتغالية والإنكليزية والإيطالية، والقيام بالأنشطة الإعلانية والترويجية لمنتجات الزبائن المحليين.
5. إيجاد الزبائن الخارجيين الذين يرغبون في عمل مشروعات صناعية مشتركة (JV).
6. إجراء دراسات وبحوث على الأسواق الأوروبية والأمريكية بناء على طلب الزبائن المحليين.
كما تقوم الدار التجارية من خلال مكاتبها الموجودة محلياً **بالأنشطة** التالية:
1. الحصول على موزعين ووكلاء مناسبين وضمان خدماتهم من أجل تسويق منتجات الزبائن الخارجيين محلياً.
2. القيام ببيع منتجات الزبائن الخارجيين مباشرة إلى كبار الزبائن المحليين بواسطة موظفي المبيعات التابعين للدار والمنتشرين محلياً.
3. الترويج لمنتجات الزبائن الخارجيين وتعزيز حضورها في المعارض الملائمة محلياً.
4. عمل المطبوعات الإعلامية باللغة العربية، والقيام بالأنشطة الدعائية والترويجية لمنتجات الزبائن الخارجيين.
5. البحث عن زبائن محليين ملائمين وتقديمهم للزبائن الخارجيين الذين يرغبون في عمل مشروعات صناعية مشتركة (JV) محلياً.

إن العملية المستمرة للعولمة تسبب العديد من الصعوبات للصناعة المحلية لأنها مجبرة لأن تتبنى إستراتيجيات جديدة حتى تظل أسعارها قادرة على منافسة أسعار المنتجين الأجانب. وعليه فإن الصناعة المحلية أمامها ثلاثة خيارات لكي تظل قادرة على المنافسة:
1. أن تحقق مزايا الشركات ذات الحجم الكبير: فالعلاقة بين مبيعات سلعة ما وبين التكلفة الإجمالية لإنتاج قطعة واحدة من تلك السلعة هي أن التكلفة الإجمالية لإنتاج القطعة الواحدة تنخفض عندما تتم مضاعفة المبيعات. لذا فإن ما يعيب الشركات المحلية بشكل خطير هو فقدانها المزايا الحجم الكبير مقارنة مع منافسيها من الشركات العالمية. ولتقليل الآثار السلبية الناجمة عن صغر الحجم يجب على الشركات المحلية الصغيرة إما أن تتجمع سوية أو تجد أسواق جديدة لمبيعاتها.
2. التحول إلى إنتاج السلع الأقل تأثراً بتذبذب الأسعار، فقدوم غالبية أصحاب الشركات الصناعية الصغيرة من خلفية حرفية يصعب الأمور.
3. إن التفاعل الضعيف بين الجامعات والصناعيين وبين المجمعات التقنية يساعد على استفحال الفشل، على عكس نجاح مجمعات كمبريدج في بريطانيا أو المنطقة التقنية التي ازدهرت حول M.I.T. في الولايات المتحدة الأمريكية. والفارق الرئيسي بين هذه التكتلات الصناعية هو أن المجمعات التقنية تضم عادة شركات تصنع منتجات عالية التقنية، بينما تضم المنطقة الصناعية شركات تنتج عادة منتجات متشابهة والتي يعني توفر كل ما تحتاجه تلك الشركات من خدمات محلياً وبالتالي يؤدي ذلك إلى تقليل تكلفة الإنتاج. وتحل هذه المشكلة بـ:
- نقل المصانع إلى البلدان حيث تكلفة التصنيع منخفضة، كالصين التي تتميز بتكاليف تصنيع منخفضة وباقتصاد يشهد نمواً سريعاً، لذلك من الضروري الاستفادة من المهارات التي تملكها الشركات المحلية كتصميم السلع وفقاً للأذواق العالمية، والقدرة على التسويق في أوروبا والولايات المتحدة مثلاً.
- فتح قنوات جديدة للتسويق والمبيعات.

**النتائج والتوصيات**

لابد من أن يتحرك الجميع حكومة وشركات وأفراد كفريق عمل واحد ولا ضير أن يتسلم زمام المبادرة أشخاص أو جماعات أو حكومات أو قطاعات خاصة، فالوقت يمر مسرعاً ولا مكان في هذا العالم للضعيف أو للمتكاسل بل لابد من العمل بسرعة مع إتاحة الفرص أمام ظهور قادة أكفاء يحملون راية التطور والإبداع يدعمون ويقدرون المبدعين. ويترتب على القادة الذين يشعرون بأنهم لم يعد يقدمون ماهو مبدع التخلي لمن هو أكثر كفاءة.

إن عملية التنمية والنهوض كما أنها مسؤولية الجميع، فلابد من توفير البيئة التحتية المشجعة لقيامها من خلال قيام صناعات تقنية متجددة ومتطورة قادرة على إنتاج منتجات منافسة ومرغوبة، ولابد من ضمان تسويق هذه المنتجات عالمياً لأن التسويق المحلي أو الفردي سيعجز عن مجابهة المنافسات العالمية الشديدة، ففي السوق حيتان ضخمة تلتهم جميع الأسماك الصغيرة منها والكبيرة، وحرب البقاء في السوق تستلزم أحياناً تسخير القدرات السياسية والعسكرية والاقتصادية والقانونية. فكيف تستطيع الشركات الصغيرة والفردية البقاء ضمن كل ذلك؟

...

انتهى و الحمد لله.